

Periodo 2009.

INFORME DE GERENCIA A LOS SOCIOS DE GREENLEAF AMBIENTAL COMPANY CIA. LTDA.

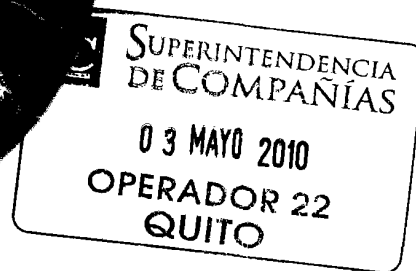
Elaborado por: Ing. Isaac Villavicencio Mafla

Compañía: Greenleaf Ambiental Company Cia. Ltda.



**Greenleaf Ambiental
Company Cia. Ltda.**

Servicios de Consultoría Ambiental



TRABAJANDO POR UN MEJOR FUTURO

MARZO, 2010

ÍNDICE GENERAL

1. EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS, SITUACIÓN ECONÓMICA, ADMINISTRATIVA Y JURÍDICA DE LA COMPAÑÍA	1
1.1 EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS	1
1.2 SITUACIÓN ECONÓMICA	2
1.3 SITUACIÓN ADMINISTRATIVA	3
1.4 SITUACIÓN JURÍDICA	4
2. ANÁLISIS DEL ESTADO DE RESULTADOS Y BALANCE GENERAL	4
3. BIENES INMUEBLES E INVENTARIO	5
4. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	5
5. INSCRIPCIONES, REGISTROS Y CALIFICACIONES	6
6. PAGO DE IMPUESTOS, HONORARIOS O TARIFAS	6
7. CUENTAS POR PAGAR	7
8. PROYECCIONES	7
8.1 ANÁLISIS EN RETROSPECTIVA	7
8.2 PROYECCIONES PERIODO 2010 - 2011	10
8.2.1 INGRESOS	10
8.2.2 EGRESOS	12
8.2.3 UTILIDAD PROYECTADA	13
9. INFORMACIÓN ADICIONAL	14



INFORME DE GERENCIA A LOS SOCIOS DE GREENLEAF AMBIENTAL COMPANY CIA. LTDA.

Señores Socios:

Dando cumplimiento a las normas legales y estatutarias, me es grato presentar a ustedes el informe de gestión correspondiente al ejercicio concluido al 31 de diciembre del 2009 junto con los correspondientes Estados de Resultados y Balance General cortados a la misma fecha. Estos informes demuestran la realidad económica y financiera de Greenleaf Ambiental Company Cía. Ltda. y respecto a los cuales la administración se ha cerciorado que cumplen satisfactoriamente con los principios de contabilidad. Certificamos que estos se prepararon conforme lo exige y establece la Superintendencia de Compañías según el artículo 20 de la Ley de Compañías. A continuación menciono las actividades más relevantes ejecutadas durante este año.

1. EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS, SITUACIÓN ECONÓMICA, ADMINISTRATIVA Y JURÍDICA DE LA COMPAÑÍA

1.1 Evolución de los Negocios

Objetivo.- Dar a conocer a los socios cómo ha evolucionado la compañía en estos 4 años de existencia en relación a la cartera de clientes.

Greenleaf es constituida legalmente en el mes julio del 2006 año en el cual no se tuvo ningún tipo de actividad económica salvo aquella necesaria para estructurarla. El año 2007 fue caracterizado por dar inicio a la actividad económica de la compañía prestando sus servicios de consultoría, entre los más relevantes estuvieron la Empresa Eléctrica Quito S.A., y la Red Comercializadora Petrolrios C.A., para las cuales se realizaron Estudios de Impacto Ambiental y Auditorias de Cumplimiento respectivamente. Este año marcó una de las áreas de aplicación hasta la actualidad de Greenleaf que es la eléctrica. En el 2008, se amplió la cartera de clientes. Se continúa trabajando en el área eléctrica, en donde la EEQ.S.A., adjudica otras consultorías para la realización de estudios ambientales de subestaciones y líneas de transmisión. También se logra de manera muy batallada la adjudicación de las consultorías para ejecutar los Planes de Manejo de los parques nacionales Cotopaxi y Llanganates cuyo proponente es el mismo Ministerio del Ambiente de Ecuador. Así también se sigue manteniendo la tendencia de trabajar con las entidades públicas y se consigue la consultoría para elabora los estudios de impacto ambiental de los sistemas de alcantarillado de las ciudades de Tonsupa y Atacames. A inicios del 2009 y como había sido la tendencia de los anteriores años, Greenleaf sigue incursionando en el área eléctrica y es así que consigue la ejecución de los estudios ambientales de una de los más importantes proyectos que tiene el país y que se catalogó como proyecto de importancia nacional, que es el Hidroeléctrico Quijos – Baeza 100 MW. Llegando a ser hasta la actualidad el proyecto más relevante ejecutado por nuestra consultora. Es renombre adquirido de Greenleaf en esta área a través de la ejecución de los proyectos ambientales eléctricos, le conllevó a obtener otras consultorías con esta misma empresa como son los EIA para la Subestación Gualo y la línea de transmisión (51 km) Sto. Domingo – Los Bancos. Se amplía este mismo año la agenda de clientes en el sector industrial del país con la elaboración del Estudio Expost de una de las principales plantas industriales de

elaboración de asfaltos impermeabilizantes como es CHOVA del Ecuador S.A., la Textilera Tecnorizo S.A., y la Recicladora de Plásticos de Invernadero Sánchez e Hijos. Se realizan consultorías en el área hidrocarbúrrfera ambiental con las auditorías de Petrolví y Río Verde para la comercializadora Petrocomercial. En esta misma área se mantiene con cliente a la Estación de Servicios Petrocomercial Pífo de la cual somos los responsable ambientales desde el 2008.

Haciendo un análisis en porcentaje de cuál es el área donde Greenleaf trabaja en forma activa y permanente se podría decir que es la eléctrica con un 70% y con un 30% las áreas industriales en general incluida la de hidrocarburos. Quiere decir esto que del área industrial en general se obtiene el 80% en términos de ingresos económicos ya que se las consultoría en el área eléctrica son de mayor cuantía que las industriales, salvo para el año 2008 en donde fue el área de CONSERVACION que trajo consigo los mayores ingresos para la compañía en ese año.

Se establece entonces que es el área eléctrica la actividad con la cual se obtienen los mayores ingresos (revenue) por los servicios de ambientales prestados por Greenleaf. Esto conlleva a prever la necesidad de incursionar con mayor fuerza en áreas industriales específicas y de gran relevancia como pueden ser la minera, hidrocarbúrrfera y/o de conservación.

1.2 Situación Económica

Objetivo.- Dar a conocer a los socios cómo la situación económica de la compañía con énfasis en los problemas existentes con los cobros hacia clientes y tipo de contratos firmados.

A pesar de que en el 2009 se consiguieron contratos con la EEQ.S.A., de media relevancia, así como también con el Municipio de Atacames y otros, que han permitido mantener a Greenleaf en el mercado de la consultoría en forma competitiva, el principal problema que viene atravesando la compañía es el tipo de contratos que se han venido firmando para la realización de los estudios en el sector eléctrico, que como se había manifestado anteriormente es uno de los más importantes ingresos para la compañía. Esto es debido principalmente a los tiempos que se tardan las instituciones públicas de control en aprobar los estudios y emitir las licencias ambientales correspondientes. Todos los contratos que se han firmado con la Empresa Eléctrica Quito han sido con la finalidad de que ellos obtengan su licencia ambiental. Esto se ve retrasado por los procedimientos internos que ellos lo manejan. Si bien es cierto no se estilaba contratar consultoras con la finalidad de que obtengan licencias ambientales, en la actualidad la modalidad de contratación pública, especialmente el área eléctrica, hoy por hoy es incluido como requisito indispensable para poder ser calificado técnicamente y así proceder a ser evaluado económicamente una oferta. Esto está obligando a muchas consultoras a dejar pasar estos procesos y a que nuevas empresas, especialmente aquellas nuevas que no cuentan con mucha experiencia, sean las que acepten este tipo de condiciones. Esto fue el caso de Greenleaf.

Con este antecedente se ha pretendido analizar la causa del problema, la consecuencia de aquello es el desbalance que causa en la economía interna de la compañía por la desprogramación de los cobros en el tiempo planificado. Esto trae consigo un sinnúmero de problemas entre los cuales tenemos a la iliquidez, cierre de cuentas por cobrar en el año correspondiente y el empleo de mayores recursos para poder agilizar estos procesos demandando mucha mayor atención por la parte técnica y también administrativa.



En el Municipio de Atacames, se presentó otro inconveniente serio que fue la falta de recursos por parte de esta institución para cancelar los estudios a Greenleaf. Esto generó un desbalance económico en la compañía por haberse contado con estos dineros en un determinado tiempo y relegado los pagos hasta la actualidad.

Esta situación ha sido la constante en los años que se han venido trabajando activamente la compañía, encontrándose hasta la actualidad cuentas por cobrar desde el año 2007 como es el caso de Petrolrios y otras cuentas en el 2008. Muchos de los dineros que no se pueden cobrar en cierto año fiscal, vienen a ser el sustento del próximo año para la administración de la compañía. Estamos consientes por parte de la Gerencia que deben existir cambios enfocados a buscar soluciones en este ámbito de la problemática generada.

La consecuencia de lo anterior, es un cierre de balance al año correspondiente con una facturación menor a la proyectada para ese mismo año.

En este año 2009 también se presentó una situación especial referente a las consultorías relacionadas con los parques nacionales Cotopaxi y Llanganates, ya que se como los señores socios conocen, se tuvo que contratar un especialista en el área de conservación para poder re-estructurar los planes de manejo y dejarlos a satisfacción del Ministerio del Ambiente. Al no haber presupuesto asignado para este profesional se decidió dar por terminado unilateralmente los contratos con los técnicos contratados por Greenleaf para los parques con los cuales se mantuvo una reunión y se les explicó la situación difícil que se tuvo que solucionar tomando esa medida que se presentó como la última solución, ante lo cual se les manifestó la resolución de no cancelar la totalidad de los contratos, que en la actualidad existen anticipos del 50% para cada técnico. Actualmente la medida surtió efecto y se logró obtener la aprobación del Ministerio del Ambiente de las consultorías las cuales están próximas a publicarse oficialmente. Sin embargo, la Gerencia considera que si no se hubiera tomado esa acción, la compañía estaría aún utilizando recursos, tiempo y dinero para lograr comprender el embrollo técnico relacionado con el alcance del los planes de manejo que a nuestro entender ni los mismos funcionarios del Ministerio del Ambiente estaban seguros de lo que solicitaban. Esta medida deberá ser legalizada a través de un acta en la cual se deberá hacer constar los antecedentes citados y aceptación por escrito de todos los técnicos involucrados en esta situación.

1.3 Situación Administrativa

Objetivo.- Dar a conocer a los socios de la compañía la estructura administrativa actual, los problemas concernientes al manejo administrativo y contable. Así como también las dificultades existentes.

En las diversas juntas extraordinarias de socios realizadas en el año 2009, existieron varios cuestionamientos al manejo administrativo de la Gerencia General por parte del Socio Ing. Marcelo Espejo, las cuales estaban enfocadas en su mayoría a la contabilidad. El ingeniero Espejo en reiteradas ocasiones manifestó su inconformidad con la clasificación, creación y manejo (apertura y cierre) de cuentas contables. La gerencia ante esta situación, convocó a varias juntas para tratar temas puntuales e ir solucionando dichos temas. Realmente existió un constante debate entre los socios a este respecto, coincidiendo en la mayoría de las veces en que el contador no realizaba su trabajo de la manera adecuada, especialmente en cuestión del asesoramiento a la gerencia para la toma de decisiones oportunas. Sin embargo, cuando se le convocaba al contador a las juntas de socios, él supo responder a

todas interrogantes respecto al manejo contable de la compañía. A pesar de todo este antecedente, no hubo el convencimiento por parte de los señores socios y se decidió en Junta general Extraordinaria el reemplazo del contador.

Esta situación condujo a la Gerencia General a realizar un análisis y hacer mea culpa para tratar de buscar una solución antes los problemas administrativos de Greenleaf, con lo que para el próximo año 2010 se plantearán a los señores socios nuevas propuestas para el manejo administrativo y un mejor control sobre la contabilidad. La creación de procedimientos para este tipo de acciones está planteada para este nuevo año. Para esto la Gerencia planteará una reestructuración de las funciones tanto técnicas como administrativas de cada uno de los empleados la compañía. El organigrama funcional propuesto para los años en los que permanezca en mi gestión, se encuentra adjunto al presente informe.

1.4 Situación Jurídica

Objetivo.- dar a conocer a los socios las soluciones planteadas a los problemas existentes de carácter jurídico, contrataciones, servicios profesionales, calificación de proveedores, contraloría, súper intendencia de compañías, SRI, IESS, Liquidación de Contratos (problema parques nacionales), etc.

Uno de los principales problemas jurídicos que dio a conocer durante el 2009 fue la contratación de técnicos para los proyectos los cuales tenían firmados contratos como prestación de servicios profesionales. Como es de conocimiento de todos, el Mandato No. 8 de la Presidencia de la república prohíbe este tipo de contratación. Nos asesoramos con un abogado especialista quien está a cargo de buscar la manera más adecuada para liquidar los contratos vigentes firmados bajo esa modalidad para que no se tengan problemas jurídicos a futuro. Si bien es cierto que contablemente no existen problemas con este tipo de contrataciones, en la parte jurídica los puede haber.

2. ANÁLISIS DEL ESTADO DE RESULTADOS Y BALANCE GENERAL

En el numeral 1.1 de presente informe se dio a conocer la evolución de la compañía desde su constitución hasta el año 2009. En ellas se puede notar la actividad realizada por Greenleaf y el área de aplicación en la cual se desarrolla mayormente. También se manifestó los problemas los que conlleva trabajar en el área eléctrica y en general en las diferentes áreas industriales del país. Uno de esto problemas es el retraso por parte de las instituciones públicas en la aprobación de los estudios y emisión de licencias. Esto, como se señaló, trajo consigo problemas en el manejo administrativo y contable de la compañía. Es así que contablemente este año presente una pérdida de 4910,00 dólares según el estado de resultado adjunto al presente informe. Sin embargo, quedaron pendientes por facturar clientes en el 2009 un total de 60410,00 USD correspondiente a dineros recibidos a manera de anticipo sin factura y otros por cobrar. Es estos están los estudios realizados a los proyectos Quijos –Baeza, línea de transmisión Sto. Domingo – Los Bancos, Chova del Ecuador, Municipio de Atacames, Subestación Gualo, Bodega de Plásticos Sánchez e Hijos y Auditorías Ambientales de cumplimiento Red Petrolíros, entre otras. Por lo tanto, haciendo referencia al Balance General se tienen que los ingresos totales facturados hacen a un monto de 60730,16 dólares americanos y los egresos un total de 65640,16 USD con lo que se obtiene la ya señalada pérdida. Sin embargo, si sumamos el monto pendiente por facturar de 60410,00 usd más el total de ingresos contables 60730,16 USD se tiene un monto de 121140,16 USD de los cuales



restados los egresos totales contables menos los pendientes por cancelar (48117 USD) da una utilidad proyectada de 7382,00 dólares americanos.

Es válido señalar que la empresa se encuentra al día en los pagos de impuestos generados por la actividad económica ante el Servicio de Rentas Internas, actualmente contamos con un crédito tributario de 5300,00 aproximadamente por concepto de IVA cancelado.

El patrimonio actual de la compañía es de 1736.78 dólares americanos y un capital suscrito de 400.00 USD por parte de los señores socios en la cuenta de integración del capital. Además, existen intereses acumulado de 165.88 USD motivo de la no repartición de utilidades del año 2007 a decisión de la Junta General de Socios.

3. BIENES INMUEBLES E INVENTARIO

El inventario al 2009 se ve incrementado en los siguientes ítems:

- Una laptop marca HP de 4 gigas de RAM y 180 gigas en disco duro, Monitor 15 plg para la gerencia general.
- Una cámara marca Sony de 8 mega pixeles y 10x de zoom óptico-semiprofesional utilizada por todo el personal de la compañía para levantamiento de información.
- Una impresora marca Epson TX100 Series, Multifunción con sistema de inyección de tinta continua, utilizado para la impresión de los estudios y demás a cargo de la compañía.
- Un calefactor eléctrico marca Lakewood para oficina de 700 – 1500 watts de potencia.

El rubro por concepto de utilización del vehículo tipo camioneta 4X4 marca Chrevrolet Luv para el trabajo de campo, propiedad del Ing. Isaac Villavicencio, en el año 2010 se realizará un contrato con la compañía fijándose un valor, lo cual fue punto de discusión en muchas juntas de socios ya que contablemente podría causar inconvenientes. Este valor no contemplará los repuestos y combustibles utilizados para movilización por este medio ya que dependerá de su uso.

4. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Actualmente, Greenleaf se halla conformada por un departamento administrativo que fue liderado por la Señorita Paulina Lovato, que por motivos personales tuvo que alejarse de la empresa y que ahora es liderado temporalmente por la Ingeniera Malena Chávez. La ingeniera Chávez, también es responsable del área técnica en la actualidad.

Se estima contratar de manera permanente una persona que se desempeñe como auxiliar contable de la compañía.

Se ha mantenido los servicios profesionales del contador Francisco Valencia por motivos estratégicos, ya que resulta muy riesgoso prescindir de sus servicios sin conocer el estado actual de la compañía. La pérdida de documentación por parte del contador de manera voluntaria o involuntaria podría traer serias consecuencias a la compañía. Es así que se ha solicitado paulatinamente y de manera muy tinoza la devolución de documentación original contable, de lo cual en la actualidad están pendientes ingresos egresos con sus respectivos respaldos del mes de febrero del 2010. Una vez que se tenga en nuestras manos esa documentación se notificará al contador su desvinculación de Greenleaf. Está pendiente la



realización de una auditoría interna la cual se negoció su costo en 1500 usd más impuestos (500 por cada año – 2007, 2008 y 2009) con lo cual cumplo con informar a ustedes señores lo cual se tendrá que contar con la autorización correspondiente de la Junta para presupuestar este gasto.

La Unidad Técnica Ambiental, la cual ha adquirido mucha más experiencia, especialmente con la ejecución de proyectos de mayor envergadura como es el Hidroeléctrico Quijos – Baeza, es ahora, como se había manifestado, responsable la Ingeniera Malena Chávez quien ha demostrado profesionalismo, compromiso y ética profesional con la compañía. La ingeniera tiene definida sus responsabilidades y actualmente tiene a cargo el manejo de personal técnico externo de apoyo para cumplir con los contratos vigentes.

Quiero hacer un reconocimiento especial a la Ingeniera Chávez por haber estado permanentemente y activamente en el desarrollo del proyecto Hidroeléctrico Quijos – Baeza. La ingeniera mostró con su buen criterio que en los momentos difíciles es cuando sobresalen los grandes hombres (mujeres). En el transcurso del desarrollo del estudio en mención y con la presión existente por parte de Proponente e instituciones públicas involucradas, la ingeniera supo responder a las exigencias, evaluando y corrigiendo información remitida por los técnicos de apoyo en los diferentes componentes analizados para el estudio. También fue la encargada de elaborar completamente el cálculo del caudal ecológico requerido para la hidroeléctrica, el cual fue motivo de discusión por parte de las personas involucradas que a la final fue aprobado por la autoridad ambiental responsable CONELEC y la máxima autoridad ambiental el Ministerio del Ambiente del Ecuador. La ingeniera, con la autorización de la Gerencia tomó cartas en el asunto en cuestión del caudal ecológico, ya que el profesional contratado para este fin no demostró la suficiente experiencia y compromiso para sacar adelante la consultoría. La Gerencia actualmente recibió una llamada del técnico en donde se le comunicó vía telefónica la deficiencia del trabajo presentado en ese entonces. Se le solicitó al técnico en mención que haga llegar a la gerencia la propuesta técnica y su información para poder verificar su alcance.

5. INSCRIPCIONES, REGISTROS Y CALIFICACIONES

Greenleaf mantiene actualizados los siguientes registros y calificaciones: Registro Único de Contribuyentes, Ficha Patronal del IESS, Cumplimiento de Obligaciones con la Superintendencia de Compañías, Cámara de Comercio de Quito, Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador, Registro Único de Proveedores del Estado, Aseguradora del Sur, calificación como consultor Ambiental tipo “A” en la Dirección Metropolitana de Medioambiente del Municipio de Quito, Municipio de Ambato, Salcedo y Latacunga.

Me permito señalar en este punto que también se trabajó en el reconocimiento de Greenleaf en el sector privado a través de envíos de cartas de presentación de la compañía y que actualmente nos hallamos a la espera de sus respuestas en caso de existir alguna necesidad en el sector ambiental.

6. PAGO DE IMPUESTOS, HONORARIOS O TARIFAS

Nos encontramos al día en pagos de impuestos al SRI, honorarios profesionales saldados, está pendiente únicamente la liquidación de la Ing. Carmen Ramon que actualmente ya no forma parte de los empleados de Greenleaf, su desvinculación fue voluntaria, esto se debió en parte a la falta de liquidez de la compañía y actualmente a los cambios existentes en el Ministerio del



Trabajo, sin embargo de esto se encuentra ingresada la documentación al dicho Ministerio quedando pendiente el valor de la liquidación. También está al día el pago a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, únicamente se encuentra pendientes los pagos por fondos de reserva, los cuales serán realizados en los próximos meses.

7. CUENTAS POR PAGAR

Como se había manifestado al inicio dentro del análisis económico y presentación del balance general, existen rubros, por concepto de servicio prestados, a cancelarse en el año 2010 los cuales serán realizados paulatinamente según los ingresos que se tengan por concepto de las consultorías ambientales:

PARQUES	1	PMCL	\$ 3.302,00
QUIJOS BAEZA	2	PHQB	\$ 10.542,00
LÍNEA DE TRANSMISIÓN	3	LTSTO	\$ 8.603,00
CHOVA	4	PICH	\$ 3.300,00
TECNORIZO	5	PITE	\$ 1.104,00
GUALO	6	LSGU	\$ 4.090,00
SANCHEZ	7	BPSH	\$ 1.330,00
ATACAMES	8	ALTA	\$ 13.609,00
AUDITORIAS AMBIENTALES	9	AACP	\$ 2.236,00
TOTAL:			48.116,00

8. PROYECCIONES

8.1 Análisis en retrospectiva

Para poder plantear proyección reales para un periodo de tiempo determinado es necesario realizar un análisis de lo ocurrido en periodos anteriores. Actualmente la compañía cuenta con tres años de actividad económica en los cuales se pretenderá analizar cuál ha sido la tendencia económica de la compañía tanto ingresos, costos, gastos, gastos corrientes, imprevistos y dinero negro.

A continuación una tabla que resume estos rubros por cada año:

YEAR	USD	% INCREASE
2006	\$ 0	0
2007	\$ 28.013	0%
2008	\$ 112.931	303%
2009	\$ 121.140	7%

Como se puede observar, en el 2007, año en que se inicia la actividad económica se facturó un monto de 28013 USD, alcanzándose en el 2009 un valor de 121140 que equivale al 432% de incremento de ingresos comparado con el primer año. Se puede manifestar que entre el año

2008 a 2009 ha existido un crecimiento más real y que en el primer año de actividad no se contaba con una cartera de clientes como en los posteriores años. Entonces índice de crecimiento por año es de 7,26%.

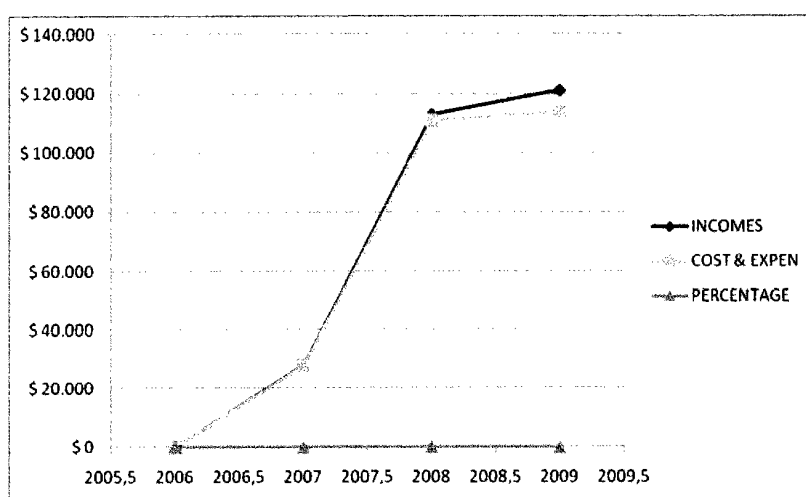
A continuación una tabla que resume los rubros de egresos por cada año:

YEAR	USD	% INCREASE
2006	\$ 0	0%
2007	\$ 27.739	0%
2008	\$ 110.983	300%
2009	\$ 113.758	2%

Como se puede observar los rubros por egresos (costos, gastos, y otros), al igual que los ingresos ha crecido proporcionalmente, haciendo el mismo análisis se tiene que entre el 2008 y 2009 se incrementaron los egresos en un 2%. A pesar de que los egresos en el 2009 aumentaron en un porcentaje menor a los ingresos, éste monto sigue siendo alto.

Con este antecedente se ha prestado mayor atención a los egresos, ya que se presentan altos comparados con los ingresos. La siguiente tabla muestra la tendencia de crecimiento de los ingresos frente a los egresos en los tres años en análisis:

2006	\$ 0	\$ 0	0%
2007	\$ 28.013	\$ 27.739	99%
2008	\$ 112.931	\$ 110.983	98%
2009	\$ 121.140	\$ 113.758	94%



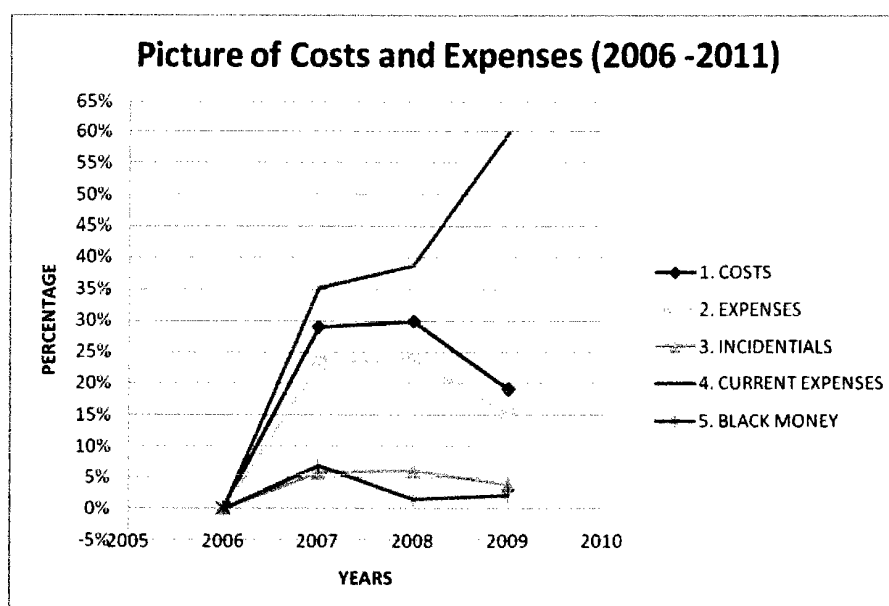
Como se puede observar tanto en la tabla como en el gráfico anterior, los egresos representan alrededor del 97% respecto a los ingresos. Esto nos hace ver claramente el porqué no se están obteniendo las utilidades deseadas anuales y nos permitirá tomar decisiones objetivas al respecto, que podría variar entre reducir costos, gastos, imprevistos, etc., a aumentar los ingresos por los servicios de consultoría de la compañía.

Puesto la mirada en los egresos se ha realizado un análisis más profundo para lograr visualizar de mejor manera cuales de éstos se presentan en mayor porcentaje y sobre los cuales se deberán tomar decisiones para poder ser controlados. Es así que se ha clasificado a los egresos en: COSTOS, GASTOS, IMPREVISTOS, GASTOS CORRIENTE Y DINERO NEGRO.

A continuación el desglose de estos rubros en los años en análisis:

	2006	2007	2008	2009
1. COSTS	\$ 0	\$ 8.033	\$ 33.162	\$ 12.508
2. EXPENSES	\$ 0	\$ 6.427	\$ 26.529	\$ 10.006
3. INCIDENTALS	\$ 0	\$ 1.607	\$ 6.632	\$ 2.502
4. CURRENT EXPENSES	\$ 0	\$ 9.775	\$ 43.024	\$ 39.232
5. BLACK MONEY	\$ 0	\$ 1.898	\$ 1.636	\$ 1.393
total	\$ 0	\$ 27.739	\$ 110.983	\$ 65.640

	2006	2007	2008	2009
1. COSTS	\$ 0	29%	30%	19%
2. EXPENSES	\$ 0	23%	24%	15%
3. INCIDENTALS	\$ 0	6%	6%	4%
4. CURRENT EXPENSES	\$ 0	35%	39%	60%
5. BLACK MONEY	\$ 0	7%	1%	2%
total	\$ 0	100%	100%	100%



Según la gráfica anterior se podría pensar que los gastos corrientes ocupan el mayor porcentaje de los egresos del año 2009 y que se debería actuar sobre esto, sin embargo si nos fijamos, no es un punto de referencia ya que los gastos corrientes se han mantenido a través de tiempo (e incluso a disminuido su monto respecto al 2008) pero el total de egresos ha disminuido considerablemente, lo que tampoco es real ya que como se mencionó anteriormente existen pendientes por cancelar que alterarían esta cifra. Entonces nos enfocaremos a decir que es imposible reducir costos corrientes, sin embargo vemos que entre

los costos y gastos por proyectos están ocupado aproximadamente el 50% de los egresos totales en casa año (sin referenciar el 2009 por las consideraciones ya señaladas). También se puede mencionar según los datos expuestos en tablas que los imprevisto y el dinero negro suman menos del 15% en promedio en los años 2007 y 2008 lo cual es totalmente manejable.

Haciendo una analogía de la perspectiva de crecimiento anual de la compañía en un rango constante, se esperarí que por los egresos no superen el 70% de los ingresos, es decir que se tenga una utilidad bruta de al menos un 30% (decisión nunca tomada por los socios al inicio de cada año pero necesaria para hacer referencia a este análisis)

En conclusión para esta primera parte del análisis se podría decir que los egresos de Greenleaf son desproporcionadamente elevados comparados con los ingresos y que esto no depende del gasto corriente, imprevisto o dinero negro sino más bien de los costos y gastos que están generando cada proyecto de consultoría por cuestión de pagos a técnicos e insumos utilizados para ese fin. Esta conclusión debe ser bien entendida por los señores socios ya que no necesariamente se están sobrevalorando estos costos por ejecución de proyecto, sino más bien la causa podría estar generándose en el valor bajo facturado al cliente por cada consultoría. Esto se puede sustentar en el hecho de que Greenleaf en base a su experiencia ya posee unos montos preestablecidos de gastos que se consideran apropiados a los intereses de la compañía y que se pueden conseguir técnicos que trabajen por ese monto presupuestado.

8.2 Proyecciones Periodo 2010 - 2011

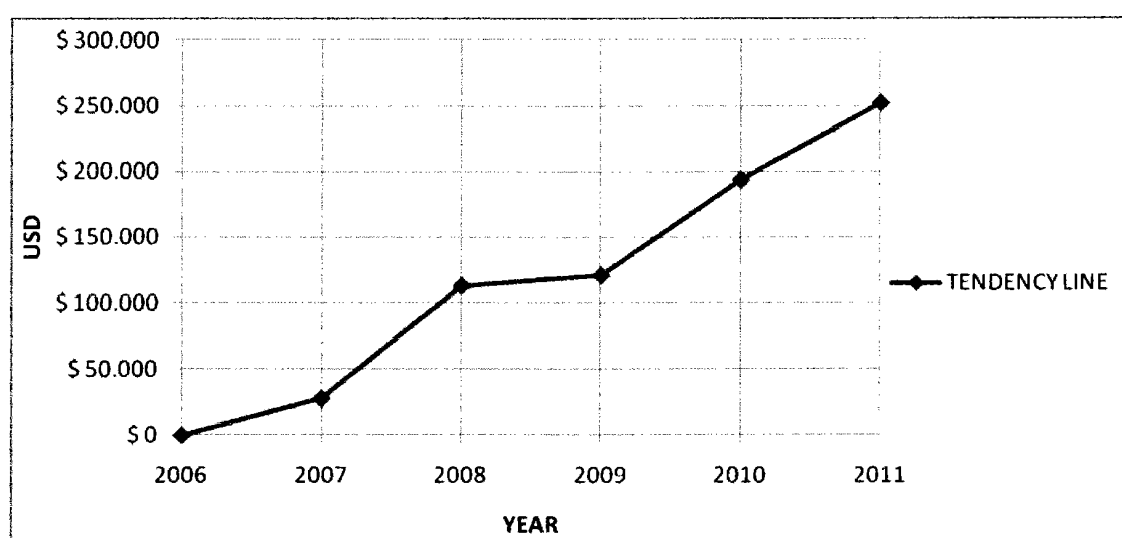
8.2.1 Ingresos

Una vez analizados los años 2007, 2008 y 2009, y visualizados los montos de los movimientos realizados en dichos periodos, a continuación se establecerán las proyecciones hacia el 2011 enfocándose en el incremento de los ingresos y mejor control de los egresos. La tendencia del incremento en los ingresos se fundamentará en el porcentaje de crecimiento acorde con la realidad del mercado local basado en la experiencia adquirida de la compañía y las deficiencias de sus competidores. Se quiere dejar sentado que esta administración no bajará la calidad de los trabajos de consultoría para lograr reducir costos y gastos tanto técnicos como administrativos. Sino más bien se pretenderá control los presupuestos asignados para cada proyecto que deberán estar acorde con un porcentaje de utilidad mínimo adecuado a los intereses de la compañía y por ende de los socios.

Como se visualizó en el análisis en retrospectiva de los periodos anteriores, se tienen egresos equivalentes al 97% de los ingresos. Obviamente si se mantiene esta tendencia no se van a obtener las utilidades deseadas al final del año. Entonces, como propuesta y base de nuestra proyección para los años 2010 y 2011, será de máximo un 70% de egresos frente a los ingresos, es decir, con este objetivo, las utilidades brutas al fin cada periodo equivaldrían al 30% que sería repartido a los socios de manera como los establecen las participaciones.

Las proyecciones presentadas para los periodos en análisis se detallan en la siguiente tabla y se visualizan en el gráfico correspondiente.

YEAR	USD	% INCREASE
2006	\$ 0	0
2007	\$ 28.013	0%
2008	\$ 112.931	303%
2009	\$ 121.140	7%



Para el 2010 se tendría un incremento de los ingresos brutos del 60% con respecto al año inmediato anterior equivalente 72684 USD. Para el 2011 se platearía incrementar un 30% con respecto al año 2010 es decir unos 58147 USD. La idea de proyectarnos de esta manera, con 60 puntos en el primer año de proyección es que se ha visto en el mercado la apertura que tiene Greenleaf como compañía para emprender otras áreas que no han sido exploradas. Como se ha manifestado, solo en el área industrial se ha logrado general aproximadamente unos 110000 USD. Si trabajamos sobre el área hidrocarbúrrera y minera; además con la experiencia adquirida en el área de conservación que actualmente se están requiriendo un mayor contingente de empresas para solucionar la problemática de los parques, a nuestra forma pensar fácilmente se puede alcanzar una facturación del 100000 dólares americanos más con estas otras áreas. Ahora, el porqué se planifica un crecimiento de 30 puntos con referencia al 2010 para el 2011, es que hay la gran posibilidad de que para ese año ya exista mayor competencia tanto en calidad como en costos, formación de nuevas empresas, profesionales recién graduados ofreciendo el mismo servicio a costos más bajos, etc. Por lo que en un panorama pesimista se disminuiría los ingresos proporcionalmente. Para ese entonces se tendrán que volver a replantear nuevas estrategias y trazarse nuevos objetivos a corto plazo.

8.2.2 Egresos

Los egresos serán proyectados en base al porcentaje máximo presupuestado que se obtuvo del análisis anterior, es decir calcularemos aproximadamente el 70% de los ingresos brutos para cada año y lo ubicaremos en los egresos en dólares. En la tabla siguiente se muestra este cálculo además del incremento en porcentaje respecto al año inmediato anterior.

YEAR	USD	% INCREASE
2006	\$ 0	0%
2007	\$ 27.739	0%
2008	\$ 110.983	300%
2009	\$ 113.758	2%
2010		
2011		

Como se observa en las filas resaltadas con color verde, el incremento del monto de egresos para los años proyectados equivale a un 20% aproximadamente respecto al año anterior, lo cual es bastante manejable.

Con los montos proyectados de egresos para los periodos analizados, se procede a calcular los valores parciales de los gastos, costos, imprevistos, etc. para estos mismo años en base a la tendencia existente de los años anteriores. Los porcentajes resaltados en verde son los promedios del 2007 al 2009 para cada ítem.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
1. COSTS	\$ 0	29%	30%	19%		
2. EXPENSES	\$ 0	23%	24%	15%		
3. INCIDENTALS	\$ 0	6%	6%	4%		
4. CURRENT EXPENSES	\$ 0	35%	39%	60%		
5. BLACK MONEY	\$ 0	7%	1%	2%		
Total	\$ 0	100%	100%	100%		

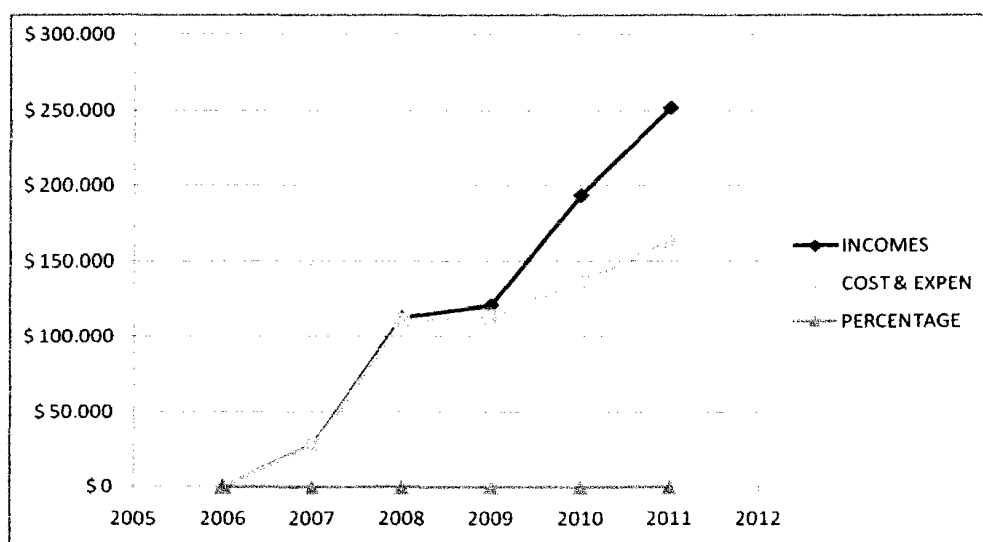
Si multiplicamos estos porcentajes promedios por el valor proyectado en egresos para cada año en análisis se obtienen los valores parciales también proyectados.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
1. COSTS	\$ 0	\$ 8.033	\$ 33.162	\$ 12.508		
2. EXPENSES	\$ 0	\$ 6.427	\$ 26.529	\$ 10.006		
3. INCIDENTALS	\$ 0	\$ 1.607	\$ 6.632	\$ 2.502		
4. CURRENT EXPENSES	\$ 0	\$ 9.775	\$ 43.024	\$ 39.232		
5. BLACK MONEY	\$ 0	\$ 1.898	\$ 1.636	\$ 1.393		
Total	\$ 0	\$ 27.739	\$ 110.983	\$ 65.640		



A continuación mostramos un resumen de Ingresos, egresos y porcentajes desde los años 2006 al 2011.

Year	Incomes	Cost & Expn	Percentage
2006	\$ 0	\$ 0	0%
2007	\$ 28.013	\$ 27.739	99%
2008	\$ 112.931	\$ 110.983	98%
2009	\$ 121.140	\$ 113.758	94%
2010			
2011			



8.2.3 Utilidad Proyectada

Con los ingresos y egresos brutos proyectados, se puede calcular fácilmente la utilidad bruta igualmente proyectada, la cual se muestra en el siguiente cuadro:

YEAR	INCOMES	COST & EXPEN	UTILITY	TAXES (25%)	EMPLOYES (15%)	NET UTILITY	RESERVE FUND (min 5%)	#Partners
2006	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
2007	\$ 28.013	\$ 27.739	\$ 274	\$ 68	\$ 41	\$ 164	\$ 8	\$ 52
2008	\$ 112.931	\$ 110.983	\$ 1.948	\$ 487	\$ 292	\$ 1.169	\$ 58	\$ 370
2009	\$ 121.140	\$ 113.758	\$ 7.382	\$ 1.846	\$ 1.107	\$ 4.429	\$ 221	\$ 1403

Con esta proyección se estaría repartiendo entre los socios en los años 2010 y 2011 alrededor de 87285 dólares americanos.

Pongo a consideración de los señores socios la presente información para su análisis y aprobación.

Conclusión General.-

- Con la fijación de estos montos en base a las proyecciones realizadas para cada año tanto para ingresos y egresos ayudará de sobremanera a la Gerencia General a la gestión para poder cumplir los sus objetivos planteados en función a las proyecciones trazadas en los años 2010 y 2011. Las ofertas económicas y presupuestos técnicos y administrativos asignados para cada proyecto de consultoría que esté bajo responsabilidad de Greenleaf serán realizados en base a la información constante en el presente informe.

9. INFORMACIÓN ADICIONAL

Para concluir quiero expresar nuestro sincero a los señores socios por haber confiado nuevamente en nuestra gestión y darnos la oportunidad de emprender nuevas estrategias para buscar otros mercados de acción. Sin embargo quiero solicitar la colaboración y apoyo de los señores socios para alcanzar los objetivos trazados por la Gerencia ya que solamente así se podrá fortalecer los cimientos de Greenleaf y sobresalir en todos los ámbitos que nuestra querida compañía incursione.

Agradezco también a los empleados de Greenleaf quienes han asumido con responsabilidad y compromiso el reto que tenemos de ser una de las compañías consultoras líderes en el país. También quiero resaltar la labor realizada por el personal técnico contratado, quienes con su profesionalismo y compromiso han sabido concebir la visión de la compañía y han trabajado arduamente para cumplir con los objetivos trazados.

A los señores socios una vez más, muchas gracias por su confianza y apoyo.

Cordialmente,


Ing. Isaac Villavicencio Mafía
GERENTE GENERAL

Quito, 23 de marzo del 2010



**Greenleaf Ambiental
Company Cia. Ltda.**
Consultoría y Servicios Ambientales

C.C. Archivo General

