

# **AGRISEC ECUADOR S.A.**

## **INFORME ANUAL DEL ADMINISTRADOR A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE SOCIOS SOBRE EL EJERCICIO 2014**

Quito, 26 de marzo de 2014

### **ENTORNO EMPRESARIAL**

Para la economía mundial, según Informe Anual 2014 del Fondo Monetario Internacional (<https://www.imf.org/external/spanish/pubs/ft/weo/2014/02/pdf/texts.pdf>), podemos resumir que, si bien en términos generales, las previsiones de crecimiento se cumplieron, el promedio escondía importantes diferencias en el desempeño de los bloques económicos, siendo en realidad fuerte la recuperación de los Estados Unidos, pero no así la de otras economías, como la de Japón.

Un hecho muy importante en este campo fue el inicio de la caída del precio del petróleo, que en la segunda mitad del año 2014 perdió aproximadamente 50% de su valor. Este fue un comportamiento extremo, que generó efectos de complejo análisis.

Las circunstancias arriba descritas, principalmente el mejor desempeño de la economía estadounidense llevaron, ahora sí, a la apreciación del dólar de Norteamérica frente a la mayoría de las divisas, siendo el caso para el euro, desde 1,3931 \$/€ a 1,2162 \$/€ al final del año, con una tendencia clara a la baja desde el segundo trimestre, perdiendo 11,52% de su valor en el período.

En el campo geopolítico el acontecimiento más notorio fue el conflicto producido entre Ucrania y Rusia, en el cual Estados Unidos y la Unión Europea tomaron el lado del primer involucrado, imponiendo sanciones progresivas al gigante euroasiático, hechos que generaron y siguen generando tensiones en la zona.

A nivel regional, el acontecimiento más notorio fue el inicio de las negociaciones para poner el punto final del bloque de Estados Unidos a Cuba y normalizar las relaciones entre estos dos países.

Otro hecho, cargado con mucho simbolismo para Ecuador fue la inauguración de la sede de la Unión de Naciones Sudamericanas (UNASUR) en la Mitad del Mundo, formalizando el reconocimiento del elevado estatus alcanzado por el País en el concierto Sudamericano.

A nivel nacional, el suceso que consideramos necesario mencionar, por su importancia política es el de las elecciones seccionales, realizado en el mes de febrero de 2014 donde el partido de gobierno perdió alcaldías importantes (Quito y Cuenca) y mostró estar lejos de ganar la de Guayaquil, hechos que llevaron al inicio del proceso para la aprobación de la reelección indefinida de las autoridades de elección popular y la polarización de la sociedad ecuatoriana entorno a esta posibilidad.

En el campo económico, si bien a lo largo del año 2014 no hubo eventos o medidas de magnitud, siendo Ecuador un país con economía dependiente de la exportación petrolera y política económica atada al dólar norteamericano, el desplome del precio del crudo y la fuerte apreciación de la moneda estadounidense ya empezaron a generar preocupaciones.

A nivel interno de Agrisec, el año 2014 fue marcado por dos acontecimientos importantes. El primero fue el resultado del trabajo realizado desde el año 2012 en torno al aumento del capital de la Compañía, hecho que fue formalizado el 3 de enero de 2014 con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías, pasando el capital de USD 800 a USD 20 800.

El otro hecho importante fue la venta de la mayoría de las acciones de Agrisec, inicialmente en manos de Agria S. A., al nuevo socio Zenith Crop Sciences Bulgaria. Esta transacción se finiquitó en el mes de octubre de 2014.

A nivel operativo, lo que merece ser destacado es la contratación de un profesional más para realizar la Representación Técnico Comercial en la zona de la Costa, quedando Agrisec con dos representantes en esta región.

También es importante destacar la terminación de las relaciones profesionales con la contadora, en septiembre y el asistente contable, en noviembre, debido al mal funcionamiento del departamento contable en todo el tiempo, que se desempeñó este equipo.

## **METAS Y OBJETIVOS PREVISTOS, GRADO DE CUMPLIMIENTO ALCANZADO**

Las metas de Agrisec Ecuador S.A. están estrechamente relacionadas con sus ejes de acción. Estos ejes son tres:

1. Comercialización:
  - a) Clientes/Ventas
  - b) Control de Gastos
2. Registros de agroquímicos y pruebas de campo con propósitos comerciales
3. Responsabilidad Integral / Transferencia de conocimientos hacia la comunidad y participación en eventos públicos

### **Comercialización**

#### *Clientes/Ventas*

El año 2014 inició con la consigna de alcanzar ventas por USD 1 000 000, que fue una meta personal de esta administración trazada año y medio antes y además una necesidad para financiar las operaciones de y programas de la Empresa. Se disponía de tres representantes técnico-comerciales, que cubrían las zonas Sierra Norte, Sierra Centro y La Maná y Costa (cobertura parcial de las provincias de Guayas, Los Ríos y Santa Elena).

A inicios del año se decidió terminar la relación laboral con el Representante Técnico-Comercial de la Zona Sierra Norte, por varios incumplimientos y anomalías. Llenar esta vacante tomó algo más de un mes y el cambio realizado fue muy positivo para la Empresa.

Otro hecho importante ocurrió a mediados del año, cuando se produjo la renuncia del Representante Técnico-Comercial de la Zona Costa y unos dos meses después fueron contratados dos personas, para compensar la salida del funcionario y para aumentar la presencia de la Compañía en esta zona, que es la de mayor potencial agrícola. La segunda contratación se hizo creyendo en el ofrecimiento de Agritecno Fertilizantes de cubrir parcialmente el presupuesto de esta partida, a cambio de recibir una dedicación en asuntos específicos de este proveedor como lo son ensayos de campo, registro de nuevos productos, reportes informativos detallados de las actividades comerciales y de desarrollo de estos productos, entre otros. Lamentablemente no se recibió el aporte ofrecido por Agritecno en el año 2014, debido a divergencias en la proporcionalidad entre el porcentaje de dedicación y el de pago asumido entre las dos empresas.

Con la el equipo de ventas arriba descrito de 3 representantes técnico – comerciales, la mayor parte del primer semestre y cuatro a partir de mediados de julio, se obtuvieron los siguientes resultados comerciales:

Los datos reportados muestran un aumento grande del número de clientes atendidos por Agrisec. Esto es un efecto del aumento de la fuerza de ventas, tanto en número, como en calidad, pues fue reemplazado el Representante Técnico – Comercial de la Zona Sierra Norte y fueron contratados dos Representantes Técnico – Comerciales en la Zona Costa.

Como resultado de lo anterior, se obtuvo el siguiente resultado de ventas en el año 2014, que para entender de mejor forma su magnitud, se lo compara con los valores de los cuatro años anteriores.

Tal como la Tabla y los dos gráficos lo muestran, existe una evolución positiva de este parámetro y para el último año la tasa de crecimiento (49%) se ha mantenido muy cerca a la del año anterior (51%). En este año tampoco se llegó a la meta de ventas de USD 1 000 000, que también había sido sugerida por los accionistas mayoritarios el año anterior. La diferencia es que para el período en estudio (año 2014) esta meta si era posible de alcanzar. Esta dirección considera, que si el abastecimiento con mercadería de gran demanda, como lo son los productos Respectbul y Cadillac era mejor el resultado del año habría sido muy cercano al nivel mencionado.

Debido a la conformación de 4 zonas comerciales claramente definidas en el año 2014 hemos decidido monitorear y mostrar, tanto su participación en el global de las ventas, cuanto su evolución año a año.

De los datos presentados podemos concluir, que si bien la Zona Sierra Norte sigue siendo la de mayor volumen de ventas (USD 373378.77), su crecimiento (6,1%) ha sido prácticamente marginal. Este resultado puede explicarse en parte con el problema del desabastecimiento, mencionado anteriormente. Sin embargo, el mismo inconveniente ha tenido la actividad de la Zona Sierra Centro, pero su desempeño muestra un crecimiento muy importante (82,9%). Otra explicación para el comportamiento de la Zona Sierra Norte es la madurez de los productos, ya tradicionales de Agrisec (Respectbul, Cadillac, Rival, Corridabul) y la imposibilidad de introducir los nuevos, por el uso reducido, que presentan en este sector (Arventalín) o los compromisos, que existen de los clientes con otros proveedores con productos similares a los nuevos (por ejemplo la línea de Agritecno y Tifón en Impoleta, Tulcán, quienes ya se han comprometido con otra línea de bioestimulantes y otro proveedor de Tebuconazol, con marca propia). Por otro lado, el resultado, notoriamente positivo de la Zona Sierra Centro puede explicarse con la aceptación, por parte de los agricultores, de los productos de Agrisec y algunos acuerdos con distribuidores grandes, que han generado su mayor demanda.

Para la Zona Costa debemos indicar que, desde el 15 de julio, con el ingreso de los dos nuevos Representantes Técnico-Comerciales, esta se dividió en dos partes Zona Costa 3 y Zona Costa 4. Para efectos del análisis, los resultados de esta zona se presentan en conjunto para poder realizar la comparación con el resultado del año anterior. Por esta razón, el crecimiento de 174%, si bien es respetable, se ha logrado desde un nivel anterior, relativamente bajo y se ha alcanzado otro, que todavía es pequeño para el potencial de la zona. Un factor, que incidió mucho y negativamente en el desempeño comercial de la Empresa en esta zona fue la distribución de las ayudas gubernamentales estatales, llamadas “kits”, en los cultivos de maíz y arroz, donde mayor número de registros se tenían en este período y donde la compra de productos sin subsidio, como los fueron de Agrisec disminuyó drásticamente. Otro inconveniente, que debemos destacar fue el precio de nuestro producto Arventalín que, incluso comparándose con otros productos similares, que no eran subsidiados, tenía un precio notoriamente superior, que nos limitó adicionalmente en la comercialización de este producto y el vendido generó utilidad muy baja. Otro producto, dedicado para la Zona de la Costa (Tifón), no obtuvo la aceptación esperada por parte de los clientes, probablemente por nuestra falta de presencia en el mercado del banano, donde existe el mayor potencial y, por otro lado, la existencia de los kits en arroz, donde es el segundo nicho de mayor potencial.

Un análisis tradicional en este informe es el del peso de los clientes individuales sobre las ventas totales, es decir cuánto sufriría la compañía si se pierde un cliente, o mejor dicho alguno de nuestros mejores clientes.

Del gráfico y tabla precedente puede observarse, que la tendencia es positiva en función del objetivo buscado, es decir la disminución de la dependencia de clientes individuales y la ampliación de la base de clientes. Lo negativo es que se ha notado disminución en las compras de algunos clientes, con quienes, en años anteriores, se habían logrado mejores resultados.

### ***Egresos***

Por el lado de los egresos consideramos importante comentar los siguientes temas. Para visualizar este tema presentamos los valores del año 2012, 2013 y 2014, tanto los totales, como los rubros considerados más importantes.

El análisis que se impone es que, como es lógico, el aumento del personal realizado en el año 2014 y el aumento del volumen de ventas (es decir el aumento de comisiones) produjeron un crecimiento en los valores correspondientes al Gasto de Personal, Almacenamiento y en los Gastos Totales.

Lo que se observa, es que los gastos por publicidad porcentualmente han crecido en una magnitud importante (466%). Aquí es necesario considerar dos puntos. En primer lugar en el año anterior, este rubro había sufrido un descenso, lo que no fue positivo para la Empresa y esta administración decidió revertir la situación dedicando más recursos, dentro de lo razonable, a publicidad. El segundo punto es que existe un valor, alrededor de USD 1500, que se invirtió en artículos publicitarios por pedido de Agritecno, para lo cual se tenía el ofrecimiento de que los valores serán repuestos, sin embargo, hasta esta fecha esto no se ha cumplido.

En este acápite consideramos importante manifestar, que el valor correspondiente a gastos por concepto de registros de plaguicidas y fertilizantes, a lo largo del año 2014 fue de \$ 29.494,06. Este valor corresponde a los procesos descritos en el siguiente capítulo. Si bien es claro, que el proceso de registro de productos es estratégico para la sobrevivencia y el crecimiento de la Empresa, es también cierto, que estos egresos han sido un lastre importante para la estabilidad de la Compañía. En años anteriores esta administración había manifestado a los accionistas mayoritarios la necesidad de considerar el financiamiento de estos procesos a través de aportes de los socios, sin embargo esto no se había implementado hasta ahora. En la última conversación realizada a inicios de 2015, se obtuvo la propuesta en firme para que nuestro accionista mayoritario financie los registros en este año.

También debemos recalcar, que existió un compromiso de reponer todos los valores correspondientes a los procesos de renovación de los cuatro registros de bioestimulantes de Agritecno, que bordean los USD 6000, como también el ofrecimiento de un aporte de USD 10000, para la contratación de un profesional, que realice un seguimiento más específico de los temas relacionados con registro, desarrollo y comercialización, para lo cual fue contratado el segundo Representante Técnico – Comercial de la Costa, pero hasta el momento esto no se ha cumplido.

### **Registros de agroquímicos y pruebas de campo con propósitos comerciales**

El año 2014 siguió presentándose como un año difícil para las actividades de registro. La novedad fue, que en este período quienes se demoraban más fueron el Ministerio de Salud y, sobre todo el Ministerio de Ambiente, mientras que Agrocalidad, otrora causante de demoras épicas, era el que más rápido procesaba los dossiers. Para efectos de análisis global de este proceso debemos decir que, si bien por culpa de otro involucrado, el trabajo seguía siendo lento. La Tabla a continuación resume lo que se ha logrado sobre el tema a lo largo de este período.

En el tema de la renovación de registros de los bioestimulantes/bionutrientes se logró la aprobación de los ensayos de eficacia y el control de calidad en el laboratorio, pero la misma renovación se efectivizó ya a principios del año 2015.

### **Responsabilidad Integral**

En el tópico de Transferencia de conocimientos a la comunidad, debemos reconocer que su intensidad sufrió una disminución, debido al aumento de actividades de registro y administrativas de nuestra colaboradora, que está encargada con la coordinación de esta gestión. Sin embargo de ello, se realizaron dos capacitaciones en el Colegio Experimental Intercultural Bilingüe “*Jatari Unancha*”, existiendo para constancia los respectivos registros de asistencia.

### **DISPOSICIONES DEL DIRECTORIO Y DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS**

Durante el año 2014 hemos acatado fielmente las directrices y disposiciones de la Junta General de Socios, que estuvieron orientados a dar las condiciones propicias para el fortalecimiento de la Empresa, seguir con la actividad de registros de agroquímicos, ampliar el posible universo de clientes hacía niveles más bajos de la cadena de distribución y la observancia de las disposiciones legales y estatutarias.

### **INFORME SOBRE EL RESULTADO DEL EJERCICIO**

En función de lo arriba expuesto, el resultado del ejercicio del año 2014 fue el siguiente

Utilidades netas:

Tabla No. 9: Utilidades para el año 2012 y el año 2013

AÑO 2012	-7564.94
AÑO 2013	1881.38
AÑO 2014	-33,174.61

Fuente: Registros contables de Agrisec

El Balance General y el Balance de Pérdidas y Ganancias están a su disposición.

El año 2014 resultó un año de sensaciones mixtas. Si bien se obtuvo un crecimiento de ventas importante, el resultado final reflejó la existencia de falencias importantes en la estructura de nuestra Organización. Lo más doloroso fue la incapacidad de satisfacer la demanda generada con tanto esfuerzo, que llevó al incumplimiento de la meta y el potencial de ventas existente y, a la postre, la pérdida generada en el ejercicio. Esta administración reconoce, que llegó un punto a partir del cual el crecimiento de la Compañía desbordó la capacidad de gestión de la gerencia y esto llevó a la triste realidad del resultado aquí reportado. Esta situación aún no está resuelta y es imperativo tomar acciones en este sentido. Se ha acordado con los accionistas la contratación de un funcionario o funcionaria, que se ocupe con las funciones de coordinación administrativa, descongestionando al gerente de estas ocupaciones, para que pueda dedicarse a lo que son sus funciones principales, como lo son la planificación de actividades y la evaluación de resultados

y, en particular dinamizar la gestión de comercialización, fortaleciendo las relaciones con los clientes existentes y desarrollando nuevas relaciones comerciales.

### **ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO DE METAS**

A continuación se hará un análisis del cumplimiento de las recomendaciones que se realizaron al final del informe del año pasado

1. Realizar todos los esfuerzos factibles para dinamizar la presencia de Agrisec Ecuador S. A. en la Zona Costa y tratar de mejorar la presencia en las zonas ya atendidas, pero que, por diferentes motivos se las ha perdido, como son Santo Domingo, San Lorenzo y el Austro  
Sobre esta recomendación podemos manifestar lo siguiente.
  - Se realizó la contratación del segundo Representante Técnico – Comercial de Agrisec para la zona Costa teniendo una mayor y mejor cobertura de esta área. Ahora lo que se debe mejorar es la presencia de la gerencia allá para generar más clientes y dinamizar la acción de los representantes.
  - En la zona de San Lorenzo se ha logrado mayor presencia, pero no en el cultivo de la palma africana, que sigue siendo una tarea pendiente.
  - En el Austro se entró en contacto con un nuevo distribuidor en el año 2014, pero después de poco se empezó a producir demora en los pagos, por lo cual se sigue buscando alternativas, habiendo encontrado una a inicios del año 2015.
2. Seguir con el proceso de registros de agroquímicos, para tener una lista de productos más completa y que cubra mayor número de cultivos para aumentar las opciones de venta y disminuir el impacto de los precios de venta de un cultivo específico.  
Sobre esta recomendación podemos indicar, que el año 2014 ha sido un año lleno de actividad de registros, siendo el año de mayor número de procesos de este tipo en la historia de Agrisec.
3. Renovar los registros existentes y gestionar los nuevos que han sido seleccionados de los productos de Agritecno Fertilizantes.  
En el año 2014 se terminaron todos los trámites de la renovación de registros de los 4 productos de Agritecno Fertilizantes y los certificados de la renovación se obtuvieron a inicios del año 2015.
4. Mejorar drásticamente la recuperación de cartera y los flujos de pago a nuestros proveedores relacionados.  
Si bien la recuperación de la Cartera vencida fue una tarea de importancia a lo largo del año 2014, los resultados alcanzados aún no están a la altura de los estándares reconocidos. En el año 2015 debe seguir buscándose prácticas adecuadas para bajar el nivel de la cartera vencida y mantenerla baja.

### **PROPUESTA SOBRE EL DESTINO DE LAS UTILIDADES DEL EJERCICIO**

El ejercicio 2014 no generó utilidades.

### **RECOMENDACIONES Y COMPROMISOS ANTE LA JUNTA PARA EL EJERCICIO 2015**

La administración recomienda las siguientes acciones para el año 2015:

- 1.- Realizar lo más pronto, pero seleccionando cuidadosamente, la contratación de un profesional que se encargue con la coordinación administrativa de la Organización.
- 2.- Fortalecer las actividades comerciales en la zona Costa, donde la Empresa está lejos del potencial del mercado.
- 3.- Agilizar el plan de registros definido con los accionistas.
- 4.- Aclarar la relación con Agritecno Fertilizantes, recuperando los valores adeudados y, si hay apertura por parte de ellos de rectificar su nivel de cumplimiento de compromisos adquiridos, gestionar los nuevos registros que han sido seleccionados con anterioridad.
- 5.- Mejorar drásticamente la recuperación de cartera y los flujos de pago a nuestros proveedores relacionados.

Agradezco la confianza que los señores Socios me dispensaron durante el año 2014, tengo la seguridad que con el apoyo de ustedes durante el año 2015 se alcanzarán los objetivos y metas propuestos por la Administración.

Atentamente,

**Peter Ignatov**  
**GERENTE GENERAL**  
**AGRISEC ECUADOR S.A.**